

Comparative analysis of the project management methods of the SMEs of Guayaquil, Ecuador with the methodology based on PMBOK.

Análisis comparativo de los métodos de gestión de proyectos de las PYMES de Guayaquil, Ecuador con la metodología basada en PMBOK.

Autores:

Gómez Reina, Guillermo Alfredo
UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA
Cuenca – Ecuador



guillermo.gomez.58@est.ucacue.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-9136-6870>

Sánchez Ayala, Marco Antonio
UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA
Cuenca – Ecuador



marco.sanchez@ucacue.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-4494-8392>

Citación/como citar este artículo: Gómez, Guillermo. Y Sánchez, Marco. (2023). Análisis comparativo de los métodos de gestión de proyectos de las PYMES de Guayaquil, Ecuador con la metodología basada en PMBOK. MQRInvestigar, 7(1), 3099-3113. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.1.2023.3099-3113>

Fechas de recepción: 01-MAR-2023 aceptación: 15-MAR-2023 publicación: 15-MAR-2023



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>

Resumen

El propósito de este artículo es conocer cómo las PYMES de la ciudad de Guayaquil gestionan sus proyectos, si gestionan correctamente sus recursos, si cuentan con personal capacitado en dirección o gestión de proyectos, y si tienen conocimiento del PMI (Project Management Institute), PMBOK y diferentes tipos de métodos de gestión de proyectos. Se utilizó un cuestionario enviado a empresarios, propietarios de pymes y personas que trabajan en empresas privadas para saber cómo gestionan sus proyectos, si sienten que necesitan empleados capacitados en gestión de proyectos, si conocen diferentes métodos de gestión de proyectos y si utilizan herramientas para la asignación de recursos. El análisis de estas funciones reveló que la implementación de la metodología basada en PMBOK tiene funciones importantes y necesarias para optimizar los recursos y procesos del proyecto y así mejorar y cumplir con los tiempos de entrega, lo que no hace gran cantidad de los encuestados.

Palabras claves: pyme, emprendimientos, gestión de proyectos, recursos, optimización

Abstract

The purpose of this article is to know how SMEs in the city of Guayaquil manage their projects, if they correctly manage their resources, if they have trained personnel in project management or direction, and if they have knowledge of the PMI (Project Management Institute), PMBOK and different types of project management methods. A questionnaire sent to entrepreneurs, SME owners and people who work in private companies was used to find out how they manage their projects, if they feel they need employees trained in project management, if they know different project management methods and if they use tools for resource allocation. The analysis of these functions revealed that the implementation of the PMBOK-based methodology has important and necessary functions to optimize the resources and processes of the project and thus improve and meet delivery times, which is not done by a large number of respondents.

Keywords: SMEs, startups, project management, resources, optimization

Introducción

Actualmente, las PYMES son actores clave para incrementar el potencial de crecimiento del sector económico en América Latina. Se caracterizan por una alta heterogeneidad en el acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así como la capacidad de integración con otras empresas, estos factores afectan su productividad, capacidad exportadora y potencial de crecimiento (CEPAL, 2013).

Las pymes latinoamericanas forman un grupo heterogéneo, que va desde autónomos, informales hasta microempresas y empresas innovadoras, de alto rendimiento y con capacidad exportadora, aunque en comparación con las pymes europeas, solo 10 pymes latinoamericanas son capaces de exportar gran parte de su producción, mientras que las pymes en Europa exportan al menos el 40% de su producción total (Pavón Cuéllar, 2016).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe, o CEPAL, menciona que las PYMES representan alrededor del 99 por ciento de todas las empresas y emplean a alrededor del 67 por ciento de todos los trabajadores. Sin embargo, la contribución al PIB es relativamente pequeña, lo que pone de manifiesto las deficiencias en su nivel de productividad. En la región latinoamericana, la productividad de las grandes empresas es hasta 33 veces superior a la productividad de las microempresas (Pavón Cuéllar, 2016).

Debido a la crisis provocada por la pandemia del Covid-19, las PYMES tuvieron que desarrollar nuevos productos o industrias. De acuerdo con la encuesta Visión Pymes 2020, Pymes, Tecnología y Perspectivas de Negocios citada por el diario digital Primicias (2021), el 80 por ciento de las Pymes que han desarrollado nuevas industrias afirman que sus productos o servicios serán viables luego del fin de la pandemia (Solis, et al, 2023).

Actualmente debido a la pandemia las PYMES y empresas han tenido que realizar algunos cambios en su organización o formas de operar, estos cambios son:

- Nuevos procesos productivos.
- Innovaciones operativas.
- Transformación tecnológica.
- Mayor adopción del teletrabajo y flexibilidad de los horarios laborales.

Gracias a los cambios, el 54 por ciento de las pymes espera que su negocio crezca en 2021 y el 41 por ciento se mantenga estable (Coba, 2021).

Al elegir un método de gestión de proyectos, es importante considerar la complejidad o la simplicidad del proyecto, el tipo de cliente, las limitaciones del proyecto, los recursos disponibles, el cronograma o calendario, las herramientas y las personas. Cuando se trata de métodos de gestión de proyectos, no existe una fórmula única para todo tipo de empresas o

pymes, y esto se debe a que hay proyectos o empresas con un entorno dinámico que quiere desarrollo y cambio y donde se puede aplicar una metodología ágil, o la compañía puede tener ciertos requisitos y el presupuesto y el cronograma ya están definidos, por lo que se debe adoptar una metodología de acuerdo con el enfoque tradicional, cada metodología de gestión de proyectos tiene sus propias fortalezas y debilidades (The Digital Project Management, 2019). (Vélez, Zapata y Henao, 2018).

A continuación se presenta una breve descripción de las principales características de las metodologías utilizadas en la gestión de proyectos, las metodologías son PMBOK, PRINCE 2, SCUM y KANBAN:

Los siguientes métodos corresponden a los métodos tradicionales de gestión de proyectos donde los proyectos se implementan en un ciclo secuencial. Este enfoque de la gestión de proyectos tradicional enfatiza los procesos lineales, la documentación, la planificación anticipada y la priorización (Tinto, et al, 2023). Para cada caso o proceso, la norma define las herramientas que definen el método, y además estas metodologías tienen las ventajas de: objetivos claramente definidos, procesos controlables, documentación clara y mayor responsabilidad (FEDA Business School, 2019).

- **Metodología PMBOK:** La metodología PMBOK se entiende más bien como una colección de buenas prácticas, donde el gerente del proyecto responsable de lograr los objetivos del proyecto debe decidir qué implementar de acuerdo con las especificidades de cada proyecto. El PMBOK segmenta el ciclo de vida del proyecto en cinco procesos: inicio, planificación, implementación, seguimiento y control y cierre. Se trata de 10 áreas de competencia: gestión de integración, gestión de alcance, gestión de tiempo, gestión de costos, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de comunicación, gestión de riesgos, gestión de adquisiciones, comunicación y gestión de partes interesadas (Vélez, Zapata, & Henao, 2018).
- **Metodología PRINCE 2:** PRINCE2 es una metodología estructurada y basada en procesos y técnicas que destacan siete (anteriormente 8) componentes clave que, cuando se estudian y se aplican de manera efectiva, pueden reducir el riesgo en todo tipo de proyectos. Con estos componentes, se convierte en un método basado en procesos predefinidos con los siguientes 7 principios: 1) caso de negocio, 2) aprender de la experiencia, 3) roles y responsabilidades definidas, 4) gestión incremental, 5) gestión de excepciones, 6) orientación a productos, 7) Adaptación (Vélez, Zapata y Henao, 2018).

Los métodos que se describen a continuación corresponden al tipo “Ágil”, que es un enfoque general para el desarrollo de software utilizado en sus inicios, basado principalmente en el trabajo en equipo, la colaboración, las tareas y la flexibilidad para responder al cambio lo antes posible. Las metodologías ágiles tienen cuatro valores importantes: 1) centrarse más en

las personas y la interacción que en los procesos y las herramientas, 2) el software funcional es más importante que la documentación completa, 3) la colaboración del cliente es más importante que las negociaciones de contratos, y 4) reaccionar al cambio en lugar de seguir el plan a ciegas (FEDA Business School, 2019).

- **Metodología SCRUM:** La metodología SCRUM tiene como objetivo la gestión de software y está diseñada para equipos de unas 10 personas y suele basarse en ciclos de desarrollo de dos semanas denominados “sprints” y reuniones cortas denominadas “reuniones de pie” (Velez, Zapata, & Henao, 2018).
- **Metodología KANBAN:** Kanban es un método de gestión de proyectos centrado en los principios Lean, con un proceso riguroso para aumentar la eficiencia. Tiene similitudes con Scrum, que tiende a iniciar proyectos temprano y, a menudo, con un equipo colaborativo autogestionado. Pero la principal diferencia es que Kanban tiene más cambios evolutivos y es un aterrizaje más suave en el mundo ágil porque es menos prescriptivo. En Kanban, los gerentes de proyecto a menudo usan notas adhesivas en un “tablero Kanban” para representar el flujo de trabajo del equipo con categorías simples como “pendiente”, “en progreso” y “terminado” (Narváz & Erazo, 2022).

Material y métodos

Este artículo tuvo un alcance descriptivo transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un único período de tiempo, y se realizó a través de encuestas in situ con el objetivo de recolectar datos que ayudaran a analizar las variables, de ahí el uso del cuestionario ordenado organizado como una ayuda (Erazo, 2021). El universo poblacional estuvo constituido por un total de 100 emprendedores, dueños de pymes o gestores de proyectos de la ciudad de Guayaquil, se utilizó una encuesta tipo Likert a través de un formulario de Google (<https://docs.google.com/forms>) empleando estadísticas descriptivas para procesar los datos (Vásquez, et al, 2023).

Resultados

Descripción de la muestra

Tabla 1
 Información sobre la gestión de proyectos en las Pymes/Emprendimientos

Dimensión	Pregunta	Si	No	Desconozco
Información sobre la gestión de proyectos en las Pymes/Emprendimientos	¿En cada proyecto en su empresa/emprendimiento son asignadas de 2 a 5 personas?	29	18	53
	¿En su personal cuenta con directores o gerentes de proyectos?	32	68	0
	¿En el mes realiza de 2 a 5 proyectos (simultáneos o no)?	37	49	14
	¿Termina al menos 5 proyectos en las fechas establecida?	12	88	0
	¿Tiene personal capacitado y certificado en la dirección de proyectos?	34	66	0
	¿Estaría dispuesto a invertir en capacitación al personal de dirección de proyectos para optimizar recursos a mediano-largo plazo?	59	41	0
	¿Si no posee un gerente o director de proyectos, tiene la intención de contratar a uno en mediano plazo?	17	60	23

Figura 1
 Resultados de la encuesta aplicada a la información sobre la gestión de proyectos en las Pymes/Emprendimientos

Información sobre la gestión de proyectos en las Pymes/Emprendimientos

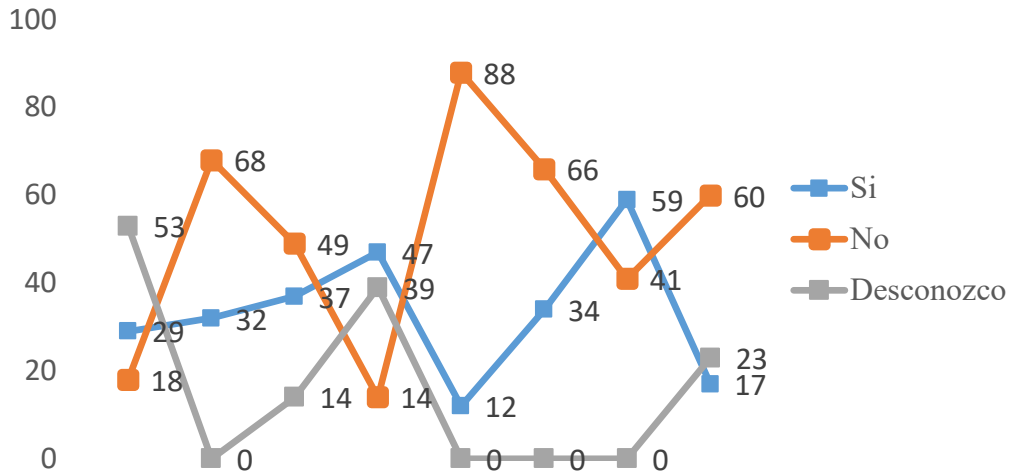


Tabla 2
Metodologías para la gestión de proyectos

Dimensión	Pregunta	Si	No	Desconozco
Metodologías para la gestión de proyectos	¿Acostumbra a planificar todos los proyectos de la misma manera (misma metodología)?	64	36	0
	¿Conoce más de una manera (metodología) para el desarrollo y la gestión de proyectos?	33	67	0
	¿Conoce más de una manera (metodología) para el desarrollo y la gestión de proyectos?	54	46	0
	¿Durante el desarrollo de un proyecto, cree que detecta a tiempo los problemas?	58	42	0
	¿Una vez detectados los problemas, cree que los resuelve a tiempo?	61	39	0
	¿Existe algún tipo de penalización (a la empresa o a los responsables del proyecto) si no se termina a tiempo un proyecto?	33	67	0
	¿Realiza algún proceso para la asignación de recursos antes de iniciar un proyecto?	47	53	0
	¿Cree que es posible optimizar de mejor manera los diferentes recursos que utiliza al ejecutar un proyecto?	65	35	0
	¿Cree que debería revisar y modificar los procesos que realiza al momento de ejecutar un proyecto para optimizar los recursos utilizados?	67	33	0

Figura 2
 Resultados de la encuesta aplicada a las metodologías para la gestión de proyectos

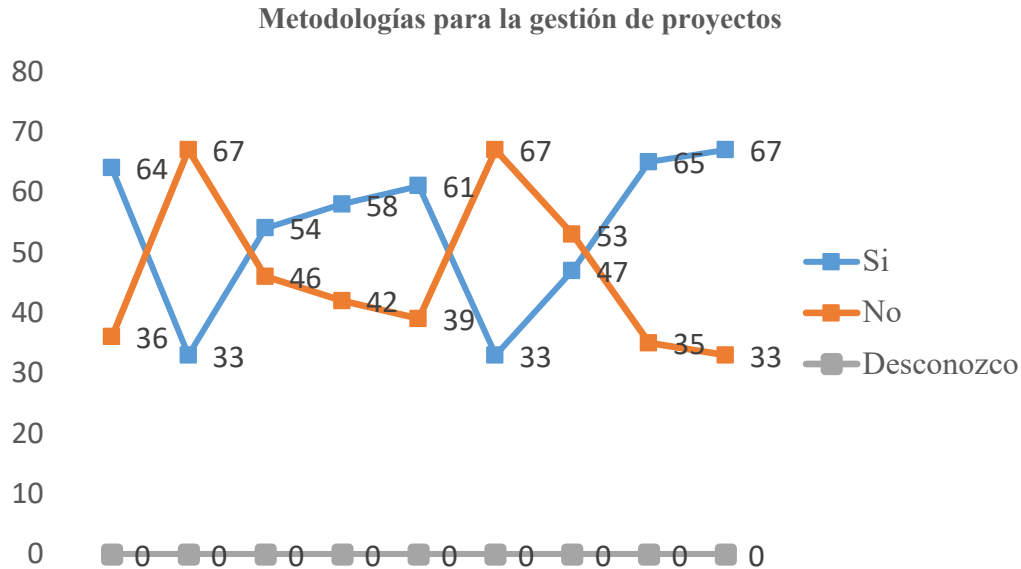
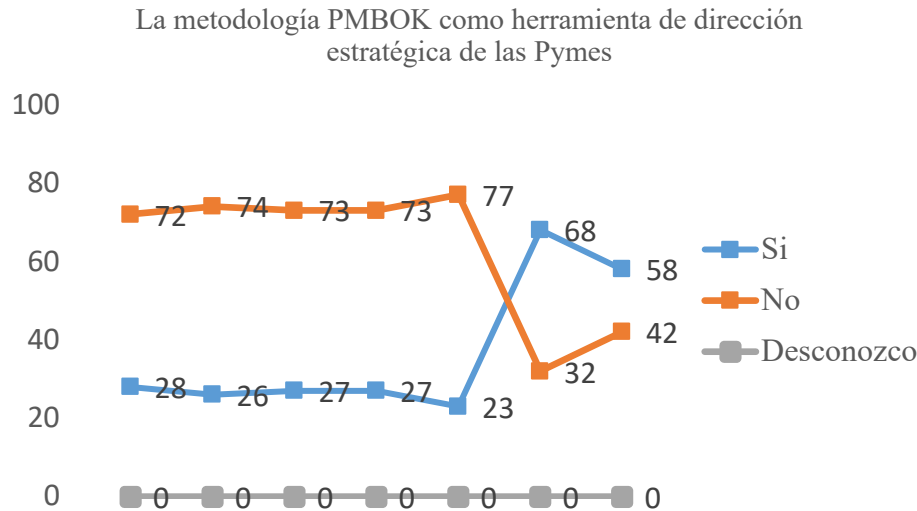


Tabla 3
 La metodología PMBOK como herramienta de dirección estratégica de las Pymes

Dimensión	Pregunta	Si	No	Desconozco
La metodología PMBOK como herramienta de dirección estratégica de las Pymes	¿Conoce sobre el Project Management Institute (PMI) y sus beneficios?	28	72	0
	¿Conoce sobre el PMBOK y sus buenas practicas?	26	74	0
	¿Conoce sobre las diferentes metodologías para la gestión de proyectos (Lean, Agile, Etc.,)?	27	73	0
	¿Utiliza algún software (gratis o de pago) para la programación de sus proyectos?	27	73	0
	¿Usted aplica la metodología PMBOK en la gestión de proyectos en su empresa, negocio o emprendimiento?	23	77	0
	¿Considera importante incorporar la metodología PMBOK como parte de la gestión de proyectos de su empresa?	68	32	0

¿Estaría dispuesto/a a implementar la metodología PMBOK como parte de la gestión de proyectos de su empresa? 58 42 0

Figura 3
 Resultados de la encuesta aplicada a la metodología PMBOK como herramienta de dirección estratégica de las Pymes



Análisis de los Resultados

Luego del análisis de las preguntas y respuestas, se pudo afirmar que de acuerdo a las dimensiones propuestas, a pesar de que el 68% de los encuestados no cuentan con gerentes o directores de proyectos en la empresa o Pyme, trabajan en 2-5 proyectos por mes (al mismo tiempo o no). La falta de conocimiento y preparación en la gestión de proyectos se refleja en que solo el 12% de los encuestados completan sus proyectos a tiempo, mientras que el 88% no lo hace.

Siempre hay margen de mejora en la programación, coordinación e implementación del proyecto para que no vuelva a ocurrir, no completarlos a tiempo, ya que no completar el proyecto a tiempo puede afectar el presupuesto, el tiempo y los recursos de la pyme o empresa. Se cree que los encuestados están conscientes de esto, ya que el 59% se mostró dispuesto a invertir en la formación de los empleados para optimizar los recursos a medio plazo.

Otro punto importante a destacar, es que el 67% no conoce más de una metodología para desarrollar sus proyectos y esto debe tenerse en cuenta a la hora de optimizar los recursos, ya

que no todos los proyectos son iguales y no deben ser tratados de la misma manera. El 65% de los encuestados cree que puede optimizar sus recursos y el 67% cree que debe revisar y cambiar sus procesos al implementar proyectos. Este alto porcentaje indica una falta de conocimiento de una o más metodologías de gestión de proyectos.

Tradicionalmente, las pymes y los emprendimientos ignoran muchos conceptos y métodos en la elaboración y ejecución de sus proyectos destinados a optimizar recursos, personal y presupuestos para conseguir el máximo beneficio. Esto se refleja en que 74% de encuestados no conocen las buenas prácticas del PMBOK y 72% desconocen los beneficios del PMI, dos importantes fuentes de recursos y conceptos para el buen desarrollo de cualquier proyecto.

Discusión

La investigación realizada en este artículo científico encontró que una gran proporción de PYMES o empresas no culminan sus proyectos antes de los plazos acordados, lo que genera desperdicio de recursos como personal, tiempo y presupuesto y en definitiva afecta la rentabilidad de la empresa. Sin embargo, la no culminación de los proyectos a tiempo no solo afecta los recursos de la empresa, pues el estudio de Julio Gamboa Manzaba, Mejorando la Gestión de Proyectos de la Productividad con un Método Ágil Aplicado a una Fábrica de Software en la Ciudad de Guayaquil, menciona que los clientes también buscan la mejor calidad en el menor tiempo posible y por ello las PYMES deben prepararse y preparar a sus empleados para aplicar los métodos adecuados en los diferentes proyectos para optimizar todos los recursos.

Si bien es importante conocer los beneficios del PMI y las buenas prácticas del PMBOK para la gestión de proyectos, las pymes, emprendimientos o empresas también deben ser conscientes de capacitar adecuadamente a sus empleados para poder aplicar todo este conocimiento y prácticas. A pesar de que el 59% de los encuestados están dispuestos a invertir en la formación de sus empleados, hay un alto porcentaje, 49%, que no lo haría, y en la investigación de Uso de Buenas Prácticas en la Gestión de Proyectos de TI de María Arteaga y Mayra Pazmiño, detallan que a pesar de haber aplicado las buenas prácticas del PMI, en específico la metodología cascada en la empresa Grupo Link, LATAM Ecuador seguía siendo notablemente superior, ya que el éxito no solo depende de aplicar una buena práctica o un tipo de metodología, sino también requiere a un director o gerente de proyectos que determine el método correcto que se adapte al tipo de proyecto para alcanzar los objetivos propuestos.

La metodología PMBOK tiene varias ventajas para que pueda ser aplicada al desarrollo de proyectos Pymes. Según el estudio realizado las PYMES de la ciudad de Guayaquil no

optimizan lo suficiente sus recursos, esto lo sabemos porque el 73% no utiliza ningún software para gestionar la programación de proyectos, y este tipo de software (gratuito o de pago) es muy útil no solo para determinar el cronograma, sino también para determinar los recursos y varios costos de personal o equipo. La metodología PMBOK y la ayuda de este tipo de herramientas ayudan a definir los procesos de implementación del proyecto y a mantener una correcta gestión en cada fase del proyecto para alcanzar los objetivos marcados.

En su trabajo, Beatriz Medina describe el análisis de la metodología PMBOK para la gestión e implementación de proyectos de investigación de la empresa INVEMAR, que las ventajas de aplicar la metodología PMBOK son la capacidad de administrar el centro de costos y cuentas bancarias de cada proyecto, el registro y control del avance de cada proyecto o un proceso adecuado para la adquisición de servicios o consultores, todas estas ventajas ayudan a comprender la correctamente la información, seguimiento y monitoreo de los procesos, y así lograr la correcta ejecución del proyecto.

Conclusiones

Una vez analizadas las respuestas de la encuesta, se determinó que las características principales de las pymes o emprendimientos de la ciudad de Guayaquil son que no suelen terminar los proyectos en las fechas establecidas, no suelen utilizar softwares para gestionar recursos ni planificar proyectos, no tienen personal capacitado en la gestión de proyectos y no conocen diferentes métodos para la gestión de proyectos, por lo que siempre los ejecutan de la misma manera.

Como resultado de la mala gestión inicial de recursos y la planificación de los proyectos, las pymes/emprendimientos claramente desperdician recursos, tiempo y presupuesto para el desarrollo de las actividades, lo que se refleja en los resultados de la investigación, ya que un 65% de los encuestados están conscientes de la necesidad de optimización de los recursos, pero debido que no tienen suficiente personal con el conocimiento adecuado, no es posible lograrlo.

Además de la falta de personal especializado en la dirección o gerencia de proyectos en las pymes/emprendimientos, también existe un desconocimiento sobre el PMI (Project Management Institute) y el PMBOK, los cuales son una fuente muy importante de conocimiento, recursos, casos de estudio, fuentes de información y en especial buenas prácticas para poder programar, gestionar y organizar todas las etapas de un proyecto de una manera óptima y efectiva. A pesar de que no forma parte de los objetivos de este artículo científico, es importante recalcar que la difusión de todo lo que engloba el PMI

es muy limitada, o no está teniendo el alcance adecuado para poder llegar a más emprendedores o pymes.

Dado que la metodología basada en PMBOK describe los procesos para la dirección de proyectos, incluidas las relaciones entre los diferentes procesos, puede ser una ayuda valiosa para los emprendedores, gerentes o directores de proyectos de pymes para planificar y gestionar todos los procesos de todos los proyectos en los que participen.

La característica principal de la metodología PMBOK es la agrupación de procesos de la dirección de proyectos en cinco categorías las cuales son los procesos de inicio, procesos de planificación, procesos de ejecución, procesos de monitoreo y control y procesos de cierre. Si el director de un proyecto identifica correctamente estos procesos, podrá determinar los recursos apropiados para cada fase y así optimizarlos para poder alcanzar correctamente los objetivos, completar los proyectos en los plazos acordados y tener mejor rentabilidad al final el proyecto.

Referencias bibliográficas

- Aguirre Salas, V. C. (Agosto de 2020). Modelo para la implementación de metodologías ágiles en una empresa de servicios del sector de TI de la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.
- Anantatmula, V. S., & Rad, P. F. (2018). Rol del Proyecto Organizacional Factores de madures en la gestión del éxito del proyecto. *Engineering Management Journal*, 30:3.
- Astudillo Ochoa, E. K. (8 de Agosto de 2019). Propuesta para elaborar un diseño de ciclo de mejora continua para las PYMES comerciales en un sector de Guayaquil. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Castellano Lendinez, L. (2019). Kanban. Metodología para aumentar la eficiencia de los procesos. *3C Tecnología. Glosas De innovación Aplicadas a La Pyme*, 30-41.
- Castillo Amaya, A. (5 de Octubre de 2020). PMBOK, Gerencia de Proyectos y Buenas Prácticas. Obtenido de Repositorio Institucional UMNG: <http://hdl.handle.net/10654/36866>
- CEPAL. (2013). [cepal.org. Obtenido de https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes](https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes)
- Chiriboga Ríos, M., & Guerra Menacho, B. (2015). Aplicación del PMBOK en la tunelería de minería subterránea. Lima, Perú
- Coba, G. (20 de julio de 2021). El 59% de las pymes ha desarrollado nuevas líneas de negocio. *Primicias*.
- Delgado Delgado, D. D., & Chavez Granizo, G. P. (2018). Las Pymes y sus fuentes de financiamiento. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 18.

- Diario El Universo, Economía. (1 de junio de 2016). Ecuador es el segundo país que más emprende en el mundo, pero los negocios no se consolidan. El Universo, pág. 1.
- Erazo Álvarez, J. C. (2021). Capital intelectual y gestión de innovación: Pequeñas y medianas empresas de cuero y calzado en Tungurahua-Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27, 230-245. Recuperado a partir de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/37004>
- Eric, R. (2012). El Método Lean Startup. Barcelona: Deusto.
- FEDA, E. d. (20 de mayo de 2019). EscuelaDenegociofedacom. Obtenido de Gestión ágil vs gestión tradicional de proyectos ¿Cómo elegir?: <https://www.escueladenegociosfedacom/blog/50-la-huella-de-nuestros-docentes/471-gestion-agil-vs-gestion-tradicional-de-proyectos-como-elegir>
- Guerra, S., & Ponce, R. (2014). Análisis Multivariante: Modelización de Ecuaciones Estructurales. Métodos y Técnicas Cualitativas y Cuantitativas Aplicables a la Investigación en Ciencias Sociales. Monterrey: Editorial Estudios de Economía y Sociología.
- Llamas Fernández, F. J., & Fernández Rodríguez, J. C. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. Escuela de Administración de Negocios, 79-95.
- Management, T. d. (23 de Abril de 2019). thedigitalprojectmanager. Obtenido de <https://thedigitalprojectmanager.com/es/agile-frente-a-waterfall/>
- Narváez Zurita, C. I., & Erazo Álvarez, J. C. (2022). Sector informal de textiles y confecciones: un análisis de las competencias laborales. *Universidad Y Sociedad*, 14(1), 673-688. Recuperado a partir de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2601>
- Pavón Cuellar, L. i. (Diciembre de 2016). Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador y México. CEPAL - Serie Financiamiento para el Desarrollo No 263. Santiago, Chile: Naciones Unidas.
- Ocaña Corzo, G. (2018). Gestión de proyectos basado en la guía PMBOK para incrementar la productividad de la empresa Soltrak S.A. 2018. Lima, Perú.
- Pico Versoza, L. M., & Coello Yagual, R. R. (2017). Relación entre el ciclo de vida de las PYMES en redes sociales y el emprendimiento en la ciudad de Guayaquil. *INNOVA Research Journal*, 125-136.
- Project Management Institute. (2014). The Project Management Office: Aligning Strategy & Implementation [White Paper]. Newtown Square.
- Solís Muñoz, J. B., Cevallos Jiménez, P. F., & Erazo Álvarez, J. C. (2023). Factores asociados al perfil docente universitario innovador. *Revista Conrado*, 19(90), 8-14. Recuperado a partir de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2862>
- Tinto Arandes, J., Erazo Álvarez, J. C., Judith Vilorio, N., & Molina, M. E. (2023). Educación empresarial: análisis del caos, complejidad e incertidumbre para el tratamiento de los movimientos bursátiles. *Revista Conrado*, 19(90), 157-164. Recuperado a partir de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2878>

- Vásquez Erazo, E. J., Álvarez Gavilanes, J. E., Murillo Párraga, D. Y., & Erazo Álvarez, J. C. (2023). Educación e identidad social del emprendimiento: factores de sostenibilidad de las pymes en Ecuador. *Revista Conrado*, 19(91), 280-285. Recuperado a partir de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2952>
- Vélez, S., Zapata, A., & Henao, A. (2018). Gestión de proyectos: origen, instituciones, metodologías, estándares y certificaciones. *Revista Ciencia e Ingeniería*, Vol. 12, 68-76.

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.